



Daimler-Pensionär Reuter, -Vorstandschef Zetsche: „Es geht nicht nur um viel Geld, auf dem Spiel steht der soziale Zusammenhalt“

MANAGERGEHÄLTER

„Die menschliche Gier“

Ex-Daimler-Chef Edzard Reuter, 84, über die Selbstbedienungsmentalität in deutschen Vorstandsetagen

SPIEGEL: Herr Reuter, wie lebt es sich als pensionierter Daimler-Chef?

Reuter: Danke. Ich habe das Glück, dass es mir sehr gutgeht, gesundheitlich wie materiell.

SPIEGEL: Wir sitzen hier in Ihrer Ferienwohnung mit Blick auf den Bodensee. Sie haben noch eine Wohnung in Stuttgart. Sind Sie einer dieser Luxus-Rentner aus den Dax-Konzernen, die sich Pensionen von mehr als zehn Millionen Euro Wert gesichert haben?

Reuter: Ich kann mir leisten, was gemeinhin als gutbürgerliches Leben gilt. Als ich 1995 bei Daimler-Benz ausschied, erhielten die Vorstandsvorsitzenden nach meiner Erinnerung regelmäßig 60 Prozent des Festgehalts ihrer Nachfolger. Später wurde das allerdings mit der Begründung geändert, dass die Verantwortung meines Nachfolgers ungleich angewachsen sei. Aber meine Pension liegt ganz sicher weit unter den von Ihnen genannten Summen heutiger Unternehmensführer.

SPIEGEL: Eine Zahl wollen Sie nicht nennen?

Reuter: Eine exakte Summe kann ich nicht nennen. Dazu würde ich die Genehmi-

gung meines Vertragspartners Daimler benötigen.

SPIEGEL: Der aktuelle Daimler-Chef Dieter Zetsche hat Pensionsansprüche im Wert von knapp 30 Millionen Euro, bei VW-Chef Martin Winterkorn sind es fast 20 und bei Deutsche-Bank-Chef Josef Ackermann knapp 19 Millionen. Akzeptabel?

Reuter: Natürlich weiß ich nicht, wie solche Rückstellungen zustande kommen. Die ausgewiesenen Beträge halte ich trotzdem für absolut indiskutabel. Sie erscheinen mir schlicht unverantwortlich.

SPIEGEL: Dax-Vorstände verdienen im Durchschnitt fast drei Millionen Euro pro Jahr. Eigentlich genug, um für ihre private Altersvorsorge selbst zu sorgen, oder?

Reuter: Absolut. Man sollte sagen: Vorstände erhalten eine vernünftige Vergütung, aber dafür sorgen sie bitte selber für ihr Alter vor. Dann kann auch jeder wählen, ob er dafür viel oder wenig zurücklegt oder ob er sagt: Ich sterbe sowieso mit 68 Jahren, da ich so ausgelaugt von der vielen Arbeit bin, und lege deshalb gar nichts zurück.

SPIEGEL: Sagen Sie das, weil Sie selbst nicht mehr in den Genuss heutiger Summen kommen? Immerhin geht es nicht nur um Pensionen, sondern auch um Vorstandsgehälter von vielen Millionen Euro.

Reuter: Keine Sorge: Ich bin überhaupt nicht sauer. Ich beobachte allerdings hier und da mit Schmunzeln, zumeist aber mit großer Sorge, was da geschieht. Denn es geht nicht nur um viel Geld. Auf dem Spiel stehen der soziale Zusammenhalt unserer Gesellschaft und die Akzeptanz der sozialen Marktwirtschaft.

SPIEGEL: Wo sehen Sie die Gefahren?

Reuter: Wenn es denn in Ordnung wäre, in unserem marktwirtschaftlichen System mit allen Mitteln nur Geld zu scheffeln, wo es geht, dann dürfte von einer Gefahr nicht die Rede sein. Aber das ist eben nicht mein Verständnis von Marktwirtschaft. Hier werden Grenzen überschritten. Für normal verdienende Menschen ist das nicht mehr nachzuvollziehen. Ich kenne auch genügend fabelhafte Familienunternehmer, denen die Haare zu Berge stehen, wenn sie die Summen lesen, die Dax-Konzerne ihren angestellten Managern zahlen. Das ist sozial und moralisch nicht vertretbar.

SPIEGEL: Es gibt oft gehörte Argumente für eine hohe Entlohnung; erstens: Manager müssen viel verdienen, damit sie nicht anfällig für Korruption sind; und zweitens: Sie sollen nicht in die USA abwandern, wo sie mehr verdienen können.

Reuter: Das sind doch keine Argumente, das sind Witze. Warum soll ein Vorstand durch gewaltige Bezüge abgesichert werden, um unmoralischen Angeboten zu

widerstehen? Korruption ist eine Straftat. Dass ein Vorstand Gesetze einhält, sollte selbstverständlich sein. Zum zweiten Argument: Ich sehe nicht, dass uns die besten Leute nach Amerika weglaufen. Außer Klaus Kleinfeld, der von Siemens zum amerikanischen Rohstoffkonzern Alcoa gewechselt ist, kenne ich kein einziges ernstzunehmendes Beispiel.

SPIEGEL: Die hohen Vorstandsgehälter sind nur möglich, weil Aufsichtsräte sie genehmigt haben. Versagen die Kontrolleure?

Reuter: Es gibt in den Dax-Unternehmen ein Netzwerk aus Kontrolleuren und Managern. Man kennt sich, man begegnet sich in den unterschiedlichsten Funktionen. Eine Hand wäscht die andere. Ergebnis sind die seit Jahren explodierenden Gesamtbezüge. Dabei spielt auch das Eigeninteresse der Aufsichtsratsvorsitzenden eine Rolle. Auch deren Entlohnung

Euro überschreiten soll, müssten die Aktionäre in der Hauptversammlung zustimmen. Was halten Sie davon?

Reuter: Ich halte das für ehrenwert, aber ich fürchte, es ist hoffnungslos. Alle Versuche, durch Selbstregulierung Grenzen einzuführen, sind bislang gescheitert. Jetzt ist der Punkt erreicht, an dem der Gesetzgeber handeln muss. Er muss über einen Deckel für Vorstandsgehälter nachdenken.

SPIEGEL: Wo soll man die Grenze ziehen?

Reuter: Eine Grenze von fünf Millionen Euro wäre meiner Ansicht nach absolut vernünftig, sofern sie dann auch eingehalten würde.

SPIEGEL: Liberale Ökonomen sagen: Ein gewisses Maß an Ungleichheit muss in einer Gesellschaft möglich sein, damit es für jeden Einzelnen genügend Anreize gibt, sich nach oben zu kämpfen.

Vertrag bis zum Ende erfüllt. Wie kann man das normalen Arbeitnehmern noch erklären?

Reuter: Ich kann dies weder verstehen noch gar erklären. Das lässt sich nicht rechtfertigen. Wenn die obersten Repräsentanten eines Unternehmens sich so verhalten, untergräbt das die Akzeptanz unseres Wirtschaftssystems.

SPIEGEL: Was treibt die Manager an, immer mehr verdienen zu wollen?

Reuter: Natürlich ist das die normale menschliche Gier. Aber es gibt auch andere Motive. Nehmen Sie den ehemaligen Bundespräsidenten. Er wollte offensichtlich unbedingt zu einer bestimmten Gesellschaftsschicht gehören. Auch das ist eine starke Triebfeder.

SPIEGEL: Das alles sind keine neuen Phänomene. Schon zu Ihrer Zeit als Daimler-Benz-Vorstand wohnten Manager in



Großverdiener Clooney (mit Stacy Keibler): „Wenn einer sich mit Filmschauspielern vergleicht, sollte er ins Showbusiness wechseln“

ist inzwischen auf einem Niveau, das vor zehn Jahren noch völlig undenkbar war.

SPIEGEL: Im Aufsichtsrat sitzen auch Arbeitnehmervertreter. Warum haben die den Exzessen nicht Einhalt geboten?

Reuter: Arbeitnehmervertreter kämpfen im Aufsichtsrat vor allem für den Erhalt von Arbeitsplätzen und Standorten. Bei Entscheidungen über die Gestaltung der Vorstandsverträge halten sie sich oft zurück. Das überlassen sie traditionell der Kapitaleseite. Aber Vorstandsgehälter sind inzwischen eine gesellschaftspolitische Größe. Deshalb dürfen sich Gewerkschaften vor diesen Entscheidungen nicht mehr drücken.

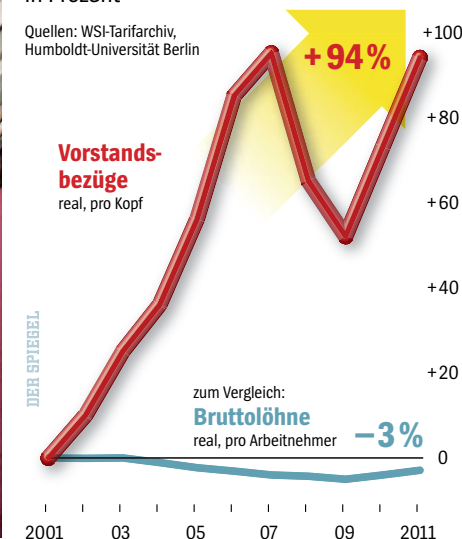
SPIEGEL: Ein Mitglied der Regierungskommission für gute Unternehmensführung hat kürzlich einen Vorschlag zur Begrenzung der Managergehälter vorgelegt. Wenn ein Vorstandsgehalt fünf Millionen

Reuter: Die Theorie ist richtig, unwidersprochen. Aber es geht um das Maß der Ungleichheit. Der Arbeitnehmer fragt sich, wie er seine nächste Ölrechnung bezahlen soll. Gleichzeitig hat sich sein hoch geschätzter Vorstandsvorsitzender eine neue Yacht gekauft. Das ist kein Leistungsanreiz mehr, hier stimmen die Relationen nicht mehr. Jede Gesellschaft trägt nur ein bestimmtes Maß an Ungleichheit. In den USA mag das höher liegen als in Deutschland. Aber wir sind Europäer und sollten unsere traditionellen moralischen Maßstäbe nicht opfern.

SPIEGEL: Manager sind erfinderisch, wenn sie sich noch mehr Geld sichern wollen. Es gibt sogenannte Antrittsprämien und Halteprämien. Wenn ein Vorstand zu einem anderen Konzern wechselt, erhält er erst einmal Geld dafür, dass er kommt. Und dann noch einmal, wenn er seinen

Fehler im System

Vorstandsbezüge der Dax-30-Unternehmen, Veränderungen gegenüber 2001 in Prozent



der Dienstvilla, hatten Chauffeur, Hauspersonal und Gärtner.

Reuter: Das mag im Ruhrgebiet so üblich gewesen sein, in der traditionellen Montanindustrie. Aber die persönliche Bereicherung hat damals selbst dort nie solche Dimensionen erreicht, wie sie heute bei Dax-Unternehmen leider üblich ist.

SPIEGEL: Heute verteidigen viele Manager die hohen Gehälter auch mit dem Verweis auf Sportler und Schauspieler. Warum sollte ein Konzernchef nicht so viel verdienen wie zum Beispiel Lionel Messi oder George Clooney?

Reuter: Wenn einer, der verantwortlich für ein Unternehmen ist, sich mit Fußballkicks oder Filmschauspielern vergleicht, dann gehört er nicht auf seinen Posten. Dann sollte er tatsächlich ins Showbusiness wechseln.

INTERVIEW: FRANK DOHMEN, DIETMAR HAWRANEK